Office national de l'énergie | National Energy Board

Office national de l'énergie

Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010

Gaétan Caron
Président et premier dirigeant
Office national de l'énergie

L'honorable Christian Paradis, C.P., député
Ministre
Ressources naturelles

Canada

Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT ii

SECTION I : SURVOL DE L'OFFICE 1

1.1 RENSEIGNEMENTS SOMMAIRES 1
Raison d'être 1
Responsabilités 1
Résultat stratégique 2
Architecture des activités de programme 2
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP) 3
1.2 RÉSUMÉ DU RENDEMENT 4
Contribution des priorités au résultat stratégique 6
Analyse des risques 9
Profil de dépenses 12

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 14

2.1 RÉSULTAT STRATÉGIQUE 14
2.2 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : RÉGLEMENTATION DE L'ÉNERGIE 14
Avantages pour les Canadiens et Canadiennes 16
Analyse du rendement 17
Leçons apprises 24
2.3 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : INFORMATION SUR L'ÉNERGIE 24
Avantages pour les Canadiens et Canadiennes 25
Analyse du rendement 26
Leçons apprises 26
2.4 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : SERVICES INTERNES 26
Analyse du rendement 27
Leçons apprises 29

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 30

3.1 INFORMATION FINANCIÈRE 30
États financiers 30
3.2 LISTE DES TABLEAUX 31
3.3 AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 31

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET PREMIER DIRIGEANT

Je suis heureux de remettre le présent *Rapport ministériel sur le rendement* à la population canadienne. Le mandat de l'Office national de l'énergie (l'ONÉ ou l'Office) est de réglementer, dans l'intérêt public canadien, les pipelines, la mise en valeur des ressources énergétiques et le commerce de l'énergie. Ce faisant, l'Office se penche de près sur les questions liées à la sécurité et à la sûreté ainsi que sur celles de nature environnementale, économique et sociale.

La sécurité et l'intégrité des pipelines, au même titre que la protection de l'environnement, sont de la plus haute importance pour l'Office. En 2009-2010, l'ONÉ a favorisé la sécurité des pipelines en rendant plus claires ses attentes vis-à-vis de l'industrie et en menant des vérifications et des inspections partout au Canada. Le processus de vérification de l'Office a pris de l'ampleur et permet désormais d'évaluer les programmes de prévention des dommages élaborés par les sociétés de manière qu'ils respectent les exigences du *Règlement sur le croisement de pipe-lines*. Pendant l'exercice, le nombre de certains incidents liés à la sécurité a augmenté, et l'ONÉ s'applique à en comprendre les causes et à cerner les besoins éventuels des sociétés pipelinière en vue d'une amélioration de leur rendement en sécurité et environnement.

L'Office a continué d'évaluer en détail les demandes déposées, et de rendre ses décisions en temps voulu. Certaines des grandes décisions de 2009-2010 ont visé le tracé détaillé du projet d'agrandissement Alberta Clipper, les droits de la canalisation 9 de Pipelines Enbridge Inc. et les projets pipeliniers Keystone XL et Groundbirch. En outre, l'ONÉ est maintenant responsable du réseau de l'Alberta de TransCanada, ce qui ajoute 24 500 kilomètres de pipelines à sa compétence à titre d'organisme de réglementation, une augmentation de quelque 50 %.

Dans le cadre de son programme d'information sur l'énergie, l'Office a diffusé un certain nombre de publications visant à tenir les Canadiens et Canadiennes informés des questions énergétiques. À noter tout spécialement, les documents *Scénario de référence 2009 – Offre et demande énergétiques au Canada jusqu'en 2020*, *Le réseau pipelinier du Canada – Évaluation d'un mode de transport (2009)* et *Aperçu de la situation énergétique au Canada 2008*.

Pour s'assurer une profonde compréhension du milieu dans lequel il évolue, l'Office est à l'affût des occasions qui peuvent se présenter afin de mieux saisir les points de vue et les intérêts des nombreuses et diverses parties prenantes avec lesquelles il traite. Par la même occasion, l'ONÉ met en évidence son rôle, dont il fait ainsi mieux prendre conscience aux parties prenantes. Par exemple, au cours de l'exercice écoulé, l'Office a rencontré plusieurs organisations environnementales afin de cerner leur perspective au sujet des questions qui les intéressent. Il a également eu des rencontres avec des organisations du Nord pour échanger des idées et voir comment il était possible de s'assurer que les projets énergétiques autorisés à aller de l'avant dans les régions septentrionales puissent être mis en valeur de façon durable et en temps opportun.

L'Initiative de consultation relative aux questions foncières a permis aux propriétaires fonciers et aux groupes autochtones d'exprimer leur opinion quant au besoin d'un programme d'aide financière aux participants. Le gouvernement du Canada a réagi en annonçant qu'il accorderait à l'Office le pouvoir de mettre en place un tel programme en vue d'une plus grande participation du public, des parties prenantes et des populations autochtones au moment de l'examen des

grands projets énergétiques. En 2009-2010, l'ONÉ a aussi mis de l'avant le programme bonifié de participation des Autochtones afin que leurs collectivités puissent s'engager plus tôt dans les processus établis, et pour faciliter leur participation aux instances de l'Office.

En jetant un regard vers l'avenir, j'ai la certitude que nous continuerons de remplir notre mandat au nom des Canadiens et Canadiennes, et ce grâce aux connaissances, à l'engagement et à l'expérience des membres de l'Office et de son personnel.

Le président et premier dirigeant de l'Office national de l'énergie,

_____

Gaétan Caron

SECTION I : SURVOL DE L'OFFICE

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

L'Office national de l'énergie a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques dans l'intérêt du public canadien[1] en conformité avec le mandat que lui a confié le Parlement en matière de réglementation des pipelines, de mise en valeur et de commerce des ressources énergétiques.

La vision de l'Office comme organisation est de participer de façon active, efficace et avertie au développement responsable du secteur énergétique du Canada, au profit de la population canadienne.

La quête d'excellence à l'ONÉ repose sur l'engagement de son personnel à l'égard de trois valeurs primordiales :

- Intégrité : être juste, transparent et respectueux;
- Leadership en matière de réglementation : être souple, proactif et innovateur;
- Responsabilisation : s'appuyer mutuellement et tenir chacun responsable de la production opportune de résultats de qualité, dans l'intérêt public canadien.

Responsabilités

Créé en 1959, l'ONÉ est un organisme fédéral indépendant qui réglemente divers aspects du secteur énergétique au Canada. Il a pour raison d'être de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques, en vertu du mandat conféré par le Parlement au chapitre de la réglementation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même qu'aux droits et tarifs de transport s'y rapportant, aux lignes internationales de transport d'électricité et aux lignes interprovinciales désignées. Il régit également les importations et les exportations de gaz naturel et les exportations de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité. De plus, il réglemente l'exploration pétrolière et gazière dans le Nord canadien et dans certaines zones extracôtières. L'ONÉ agit enfin comme source d'information sur les marchés canadiens de l'énergie pour les Canadiens et Canadiennes. Il rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles.

---

1 L'intérêt public englobe les intérêts de toute la population canadienne; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société.

Les responsabilités de l'Office comprennent l'évaluation des effets possibles des projets, le suivi et l'application des conditions d'approbation pendant et après la construction, ainsi que la surveillance et la réglementation des activités qui se succèdent, y compris la mise hors service et la cessation d'exploitation des installations. Ses fonctions en ce qui a trait aux pipelines, aux lignes internationales de transport d'électricité et au commerce de l'énergie relèvent de la *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONÉ). L'Office exerce également des fonctions de réglementation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* en ce qui concerne l'exploration pétrolière et gazière ainsi que les activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont réglementées par aucune autre instance en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial. De plus, le ministre du Travail nomme certaines personnes chargées du respect de la conformité à l'Office comme agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du *Code canadien du travail* dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office. Il doit également veiller au respect des exigences contenues dans la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCÉE) et la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie*.

L'Office est un tribunal de réglementation indépendant guidé par les principes de justice naturelle et d'équité procédurale. Il est également un tribunal d'archives investi de certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives, notamment pour ce qui est de la comparution des témoins aux audiences et de leur interrogatoire sous serment, de la production et de l'examen des documents, de l'application de ses ordonnances et de l'inspection de propriétés foncières. Sauf quelques rares exceptions, les décisions de réglementation de l'Office et les motifs à l'appui sont diffusés à titre de documents publics.

Résultat stratégique

Pour remplir son mandat efficacement, l'ONÉ s'efforce d'atteindre le résultat stratégique suivant :

Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces.

Architecture des activités de programme

L'organigramme qui suit illustre le cadre de travail de l'ONÉ en ce qui a trait aux activités et sous-activités de programmes devant lui permettre d'atteindre son résultat stratégique.

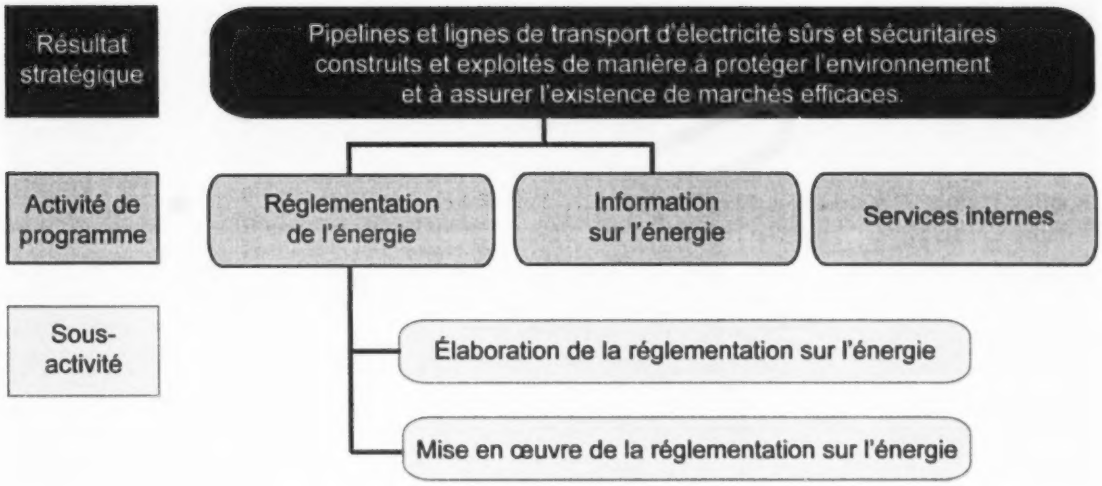


Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP)

	Ancien titre	Nouveau(x) titre(s)	Raison du changement
Résultat stratégique	Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines, des lignes de transport d'électricité, du commerce et de la mise en valeur des ressources énergétiques dans le cadre des compétences de l'ONÉ	Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces	Les modifications ont été apportées à l'énoncé du résultat stratégique pour satisfaire aux exigences du Conseil du Trésor selon lesquelles il doit être clair, durable, à long terme et mesurable, représenter un stade ultime et viser un niveau hiérarchique approprié.
Activité de programme	Réglementation et conseils en matière d'énergie	Réglementation de l'énergie Information sur l'énergie	L'activité de programme unique de l'Office a été divisée en deux programmes d'importance : la réglementation de l'énergie et l'information sur l'énergie. Les modifications au cadre de travail de l'AAP découlent des exigences du Conseil du Trésor relatives aux répercussions prévues, à la clarté de la structure de gouvernance, au caractère unique des résultats attendus et des mesures de rendement ainsi qu'au signalement en un élément unique.
	Services internes	Aucun changement	Aucun changement

Le tableau ci-après présente la redistribution des ressources financières pour l'exercice 2009-2010 par suite des modifications à l'AAP.

	Ancien titre	Ressources financières (millions de dollars)	Nouveau(x) titre(s)	Redistribution des ressources financières (millions de dollars)
Activité de programme	Réglementation et conseils en matière d'énergie	44,4	Programme de réglementation de l'énergie	20,7
			Programme d'information sur l'énergie	7,3
			Services internes	16,4

1.2 Résumé du rendement

Le tableau des ressources financières et humaines ci-après renferme un résumé des dépenses prévues et réelles totales pour l'exercice 2009-2010.

Ressources financières pour l'exercice 2009-2010 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles[2]
44,4	63,8	56,2

Ressources humaines (ÉTP) pour l'exercice 2009-2010

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart[3]
347,6	377,4	+30,2

2 Les écarts entre les dépenses réelles et les autorisations sont attribuables à divers facteurs, dont une réduction du nombre d'audiences par rapport aux prévisions, des coûts salariaux moins élevés résultant du temps écoulé entre l'approbation du financement de 56 ÉTP supplémentaires par le Conseil du Trésor et la dotation subséquente de ces postes, et à des dépenses d'exploitation et d'entretien annulées ou reportées à l'exercice 2010-2011.

3 Le nombre plus élevé d'ÉTP réels par rapport à la prévision s'explique par l'autorisation de financement du Conseil du Trésor pour 56 ÉTP supplémentaires.

Résultat stratégique 1 : Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces		
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**Rendement pour l'exercice 2009–2010**
Fréquences des blessures invalidantes et des défaillances de pipelines[4]	Aucune blessure invalidante ni défaillance de pipeline Évaluation reposant sur les incidents signalés et l'amélioration d'une année à l'autre	Progrès : Passablement atteint Blessures invalidantes : 3. Diminution par rapport aux dix blessures invalidantes durant l'exercice 2008-2009. Défaillances de pipelines : 4. Augmentation par rapport à une défaillance durant l'exercice 2008-2009.
Fréquences des rejets importants dans l'environnement (rejet important = supérieur à 100 m^3 d'hydrocarbures liquides)	Aucun rejet Évaluation reposant sur les incidents signalés et l'amélioration d'une année à l'autre	Progrès : Essentiellement atteint Rejets importants > 100 m^3 : 2. Augmentation par rapport à zéro rejet important durant l'exercice 2008-2009
Marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline qui fonctionnent bien	Capacité pipelinière en place suffisante Prix comparables sur les marchés énergétiques canadiens et américains Services fournis par les sociétés pipelinières aux expéditeurs répondant aux besoins de ces derniers	Progrès : Essentiellement atteint Capacité plus que suffisante des gazoducs. Capacité d'oléoducs serrée durant l'exercice 2009-2010, avec répartition sporadique durant l'année. Capacité pétrolière considérable en construction en 2009 et en 2010. Les prix sur les marchés énergétiques canadiens ont suivi ceux observés en Amérique du Nord, ce qui indique que le transport et le commerce entre les deux marchés s'effectuent correctement. Le sondage sur les services pipeliniers n'a pas été réalisé durant l'exercice 2009-2010 pour mesurer cet indicateur de rendement. Ce sondage bisannuel devrait être mené durant l'exercice 2010-2011.

(en millions de dollars)

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009	2009–2010[5]				Arrimage sur les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Réglementation de l'énergie	26,0	20,7	20,7	33,1	29,1	Croissance économique vigoureuse
Information sur l'énergie	6,1	7,3	7,3	7,5	6,8	
Services internes	18,3	16,4	16,4	23,2	20,3	
Total	**50,4**	**44,4**	**44,4**	**63,8**	**56,2**	

4 Dans le présent rapport, « défaillance de pipeline » et « rupture de pipeline » ont le même sens.

5 À partir du cycle de préparation du Budget des dépenses principal 2009-2010, les ressources pour l'activité de programme des services internes sont affichées séparément des autres activités de programme et ne sont plus réparties entre les activités de programme restantes auparavant. Cette méthode affecte la comparabilité des données sur les dépenses et les ÉTP par activité de programme entre les exercices.

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités touchant les opérations	Type	Progrès	Lien avec le résultat stratégique
Demande de nouveaux programmes de réglementation et des programmes améliorés	Nouveau	Progrès : Essentiellement atteint • Faisabilité de l'élargissement des systèmes de gestion de l'ONÉ pour englober les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ durant l'exercice 2009-2010. Cet élargissement a été jugé possible; l'Office prépare actuellement son programme de réglementation dans ce domaine. La version préliminaire des principes de réglementation est prête; l'ONÉ évalue actuellement l'état de préparation des sociétés pipelinières relevant de sa réglementation pour déterminer si elles sont en mesure d'appliquer ces principes. • Mise en œuvre du programme bonifié pour la participation des Autochtones aux projets Keystone XL, Groundbirch et Horn River de NOVA Gas Transmission Ltd. (NGTL) et Northern Gateway d'Enbridge. • Amélioration du cadre législatif pour le Nord reportée compte tenu d'autres initiatives.	R.S.-1 A.P. : Réglementation de l'énergie L'instauration de nouveaux programmes de réglementation et l'amélioration des programmes existants sont des tâches indispensables si l'ONÉ souhaite conserver sa pertinence dans le paysage énergétique canadien en évolution.
Amélioration des processus de réglementation	Déjà engagé	Progrès : Essentiellement atteint • Promotion de la sécurité et de l'intégrité des pipelines par la mise en commun d'informations lors d'un atelier sur la sécurité tenu en mai 2009 par l'ONÉ. L'Office a également fait des exposés à la conférence internationale sur les pipelines et à l'atelier sur les pipelines tenu à Banff en 2009 qui portait sur la sécurité et des sujets liés à l'intégrité. • Clarification des exigences des programmes de l'ONÉ sur la sécurité et l'intégrité des pipelines, par l'entremise d'un programme proactif de vérifications et d'inspections. L'ONÉ continue de rencontrer les sociétés pipelinières pour passer en revue les incidents survenus et explorer les moyens d'améliorer le rendement du secteur. • Poursuite de l'actualisation et de la modernisation de sa réglementation et de la simplification de ses processus réglementaires. Prise d'effet des modifications au *Règlement sur le recouvrement des frais* touchant le secteur de l'électricité en 2010, pour rendre ce système plus précis et plus efficace. Mise en place d'un système de demandes d'autorisation d'importation et d'exportation en ligne. • Élaboration du *Règlement sur la prévention des dommages* traitant de la protection des	R.S.-1 A.P. : Réglementation de l'énergie L'amélioration des processus de réglementation illustre la stratégie de l'ONÉ consistant à créer et à adopter des pratiques exemplaires ainsi que son engagement à mettre en place un processus de réglementation transparent et souple axé sur la responsabilisation.

Priorités touchant les opérations	Type	Progrès	Lien avec le résultat stratégique
		oléoducs et des gazoducs enfouis contre les dommages causés par des tiers. Le règlement progresse. • Introduction de la gestion axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque pour la planification des activités de contrôle de la conformité. • Collaboration avec d'autres organismes de réglementation et gouvernements en vue de l'adoption du nouveau *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz naturel au Canada*.	
Création de partenariats visant l'efficacité et l'efficience réglementaires	Déjà engagé	Progrès : Totalement atteint • Simplification des processus de réglementation par la signature de quatre ententes de projets coordonnés par le Bureau de gestion de grands projets (BGGP). • Signature d'une entente de commission d'examen conjoint avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE) pour la tenue conjointe de l'évaluation environnementale visant le projet Northern Gateway d'Enbridge; progrès relativement à la simplification des processus de réglementation, en collaboration avec l'ACÉE. • Consolidation de partenariats avec des organismes du Nord pour la mise en commun de connaissances et préparation du développement futur de cette région.	R.S.-1 A.P. : Réglementation de l'énergie La création de partenariats constitue un aspect clé de l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la réglementation. Par des partenariats solides avec d'autres ministères et organismes, l'ONÉ peut plus facilement mettre en commun les informations et les meilleures pratiques et réduire les chevauchements dans la réglementation, pour de meilleurs résultats en matière de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement.
Participation efficace aux processus de l'ONÉ	Déjà engagé	Progrès : Essentiellement atteint • En collaborant avec le BGGP, l'ACÉE et la Commission canadienne de sûreté nucléaire, des dispositions visant à procurer une aide financière aux participants ont été ajoutées à la *Loi d'exécution du budget*; l'ONÉ procède actuellement à la mise en œuvre du programme de planification.	R.S.-1 A.P. : Réglementation de l'énergie L'instauration d'un programme d'aide aux participants facilitera la participation plus efficace des parties prenantes admissibles aux processus de réglementation de l'ONÉ.

Priorités touchant la gestion	Type	Progrès	Lien avec le résultat stratégique
Planification de la dotation en personnel et perfectionnement du personnel	Déjà engagé	Progrès : Totalement atteint • Achèvement de l'instauration d'un cadre d'apprentissage et de perfectionnement visant à faciliter l'orientation, l'apprentissage et la fidélisation du personnel. • Obtention du financement pour 56 ÉTP devant permettre à l'ONÉ de s'acquitter de la charge de travail supplémentaire résultant de l'élargissement de sa compétence au réseau de l'Alberta de TransCanada (NGTL); la mise en œuvre de mesures associées à l'Initiative de consultation relative aux questions foncières (ICQF) en 2008; l'introduction du programme bonifié pour la participation des Autochtones. • Investissements accrus dans les équipes et accent mis sur le leadership au sein de l'organisation. Recentrage du programme et réduction du nombre de subordonnés directs. Mise en place d'un programme pour les leaders en devenir.	R.S.-1 A.P. : Services internes Pour remplir son mandat, l'Office doit compter sur un savoir-faire considérable dans toutes les facettes de son action. Le nouveau cadre de travail pour l'apprentissage et le perfectionnement facilitera l'apprentissage et la fidélisation du personnel et accroîtra la capacité de l'ONÉ à fournir ses programmes et ses services de façon efficace et efficiente.
Amélioration de l'efficacité de l'organisation	Déjà engagé	Progrès : Totalement atteint • Achèvement de la première phase de l'amélioration de la gestion financière. Les processus de comptabilité générale et de gestion financière ont été intégrés au système de gestion de la qualité (SGQ). Enfin, les processus financiers ont en outre été mieux arrimés sur les processus de planification et de production de rapports. • Préparation et mise en œuvre d'un plan de continuité des activités pour améliorer la sûreté et la continuité des activités. • Progrès réalisés dans l'intégration du SGQ à la grandeur de l'organisation. • Progrès réalisés dans l'intégration des mécanismes de planification dans les différents programmes et systèmes. • Préparation et mise en œuvre d'un cadre de travail, d'une politique et d'un profil pour la gestion intégrée du risque.	R.S.-1 A.P. : Services internes L'amélioration des processus internes augmentera l'efficacité de l'organisation dans la prestation des services et des programmes de l'ONÉ.
Amélioration de la gestion de l'information	Déjà engagé	Progrès : Totalement atteint • Mise en place d'un système de gestion des dossiers, des documents et de l'information, dans le cadre du projet de refonte du système de gestion de l'information. • Réalisation d'une première étude de faisabilité sur l'élaboration d'un système d'information pour les sociétés en vue de gérer les données à l'appui de la démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque visant la réglementation. Le projet a été suspendu en raison de priorités concurrentes.	R.S.-1 A.P. : Réglementation de l'énergie Services internes L'amélioration des systèmes d'information relèvera l'efficacité de la réglementation pour respecter la démarche de l'ONÉ fondée sur le risque et permettra de mieux gérer les dossiers qui

Priorités touchant la gestion	Type	Progrès	Lien avec le résultat stratégique
		• Poursuite des efforts en vue de la numérisation des documents papier et des microfiches du bureau d'information sur les terres domaniales, y compris de la recherche de financement. • Numérisation d'environ 400 000 dossiers images indispensables. Ce projet se poursuivra durant l'exercice 2010-2011.	concernent ses programmes.

Analyse des risques

Cadre de travail

Les conditions dans lesquelles l'Office a évolué durant l'exercice 2009-2010 n'ont pas cessé de changer. L'année 2009 a été une année de récession au Canada, au cours de laquelle le produit intérieur brut a reculé de 2,5 %. Malgré les signes récents de relance de l'économie, après les fluctuations occasionnées par la récession mondiale, les incertitudes sont demeurées présentes. Après avoir atteint un creux en 2008, les prix du pétrole brut ont rebondi pour passer d'environ 40 $US le baril en mars 2009 à 80 $ un an plus tard. En dépit de la récession qui a touché toute l'Amérique du Nord, la demande de pétrole brut canadien a continué d'augmenter. Deux projets d'oléoducs d'envergure relevant de l'ONÉ ont été approuvés au cours de l'exercice. Il s'agit du projet d'agrandissement Alberta Clipper et du projet Keystone XL. Ces projets visent essentiellement à augmenter la capacité d'exportation de pétrole provenant des sables bitumineux vers les États-Unis.

Les prix du gaz naturel sont demeurés relativement stables durant la période visée, demeurant à l'intérieur d'une fourchette de 4 à 5 $US par million de BTU. Cette situation s'explique en partie par la récession économique et ses répercussions sur la demande d'énergie, mais aussi par la mise en valeur continue de ressources de gaz non classique, comme le gaz de schistes, partout en Amérique du Nord. L'exploitation de ces ressources non classiques s'est poursuivie, en particulier dans le nord-est de la Colombie-Britannique, d'où la nécessité d'ajouter de nouveaux gazoducs pour en assurer le transport jusqu'au réseau nord-américain. Ainsi, malgré la récession qui frappait, le secteur de l'énergie, notamment les pipelines, est demeuré plutôt actif. Il en a été de même pour la demande de surveillance au titre de la réglementation qui est restée forte pendant tout l'exercice.

Par rapport à l'effervescence mondiale en matière d'expansion des infrastructures et aux changements démographiques qui ont contribué à hausser les coûts d'équipement, de matériaux et de main-d'œuvre ces dernières années, les pressions sur le marché de l'emploi ont diminué durant l'exercice 2009-2010, tout en demeurant relativement élevées selon une perspective historique.

Les préoccupations environnementales et l'intérêt du public pour l'expansion des infrastructures énergétiques, en particulier pour les sables bitumineux, n'ont cessé de croître. L'intérêt des propriétaires fonciers et des associations de propriétaires fonciers, des groupes autochtones et des organisations non gouvernementales de l'environnement (ONGE) est en constante progression

depuis le milieu des années 1990. Dans ce contexte, la nécessité d'une information fiable, impartiale et opportune sur l'énergie et l'environnement est toujours plus grande.

L'Office a été fortement affecté durant l'exercice 2009-2010 par la décision qu'il a prise en février 2009[6] d'étendre sa réglementation au réseau de NGTL. Cette décision a ajouté près de 24 500 km de pipelines et des centaines d'installations de surface en Alberta aux quelque 45 000 km de pipelines de compétence fédérale existants, ce qui représente une augmentation de 50 % de la longueur des pipelines réglementés par l'ONÉ. Ce réseau comprend une foule d'installations plus ou moins âgées et des conditions d'exploitation variées qui ont forcé l'Office à faire preuve de beaucoup de diligence tout au long de la transition.

Risques, conséquences et stratégies

Les pressions sur les marchés du travail durant l'exercice 2008-2009 causées par la reprise économique ont commencé à diminuer durant l'exercice à l'étude. Ce changement général sur le marché de l'emploi a permis à l'Office de stabiliser ses effectifs. Avec le réseau de NGTL désormais de la compétence de l'Office, la charge de travail a augmenté mais des fonds supplémentaires ont été obtenus sous ce rapport. Tout cela a permis à l'ONÉ d'axer davantage ses efforts sur la fidélisation et le perfectionnement de son personnel pour former les leaders dont il aura besoin dans les années à venir plutôt que sur le recrutement, comme c'était le cas dans le passé. L'ONÉ a poursuivi son travail de préparation et de mise en place d'un cadre de travail d'apprentissage et de perfectionnement, afin de conserver à l'interne ses connaissances expertes dans l'environnement énergétique canadien en incessante évolution. Au cours de la période, l'Office a répertorié les compétences de base nécessaires pour ses principaux programmes de réglementation et a mis au point la formation à l'interne ou obtenu celle-ci de sources externes pour faciliter l'acquisition de ces compétences. Certaines compétences dont l'ONÉ a besoin ont continué d'être très recherchées par les acteurs du secteur; cela force l'Office à continuer d'offrir un milieu de travail attrayant.

L'ONÉ se tient à jour sur les divers aspects qui se rattachent à l'exploration, à l'exploitation et au transport de l'énergie en participant à l'organisation et en assistant à des forums comme la conférence de la Canadian Society for Unconventional Gas et la Conférence internationale sur les pipelines. En plus de prendre part à des conférences et des rencontres à l'extérieur de ses murs, l'Office offre ses propres séances de formation sous la forme de conférences et d'ateliers, afin de s'assurer de posséder tout le savoir-faire nécessaire pour réglementer le secteur énergétique.

Au Canada, les réseaux de pipelines et de lignes de transport d'électricité de compétence fédérale a acheminé pour 75 milliards de dollars d'énergie en 2009, d'une manière sécuritaire, efficace et respectueuse de l'environnement. Toutefois, la sécurité et le maintien de l'intégrité physique des pipelines doivent continuer d'être au cœur des préoccupations de l'ONÉ à mesure que vieillit l'infrastructure de transport d'énergie. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'Office a continué d'informer le secteur de ses attentes en matière de sécurité et de préparer ses principaux indicateurs de sécurité. Une augmentation des ruptures et des incidents sur les pipelines a incité

6 Le motif de décision GH-5-2008 de l'Office national de l'énergie a été rendu public le 26 février 2009, et le certificat d'utilité publique GC-113 a été approuvé par le Gouverneur en conseil le 2 avril de la même année.

l'ONÉ à prendre des mesures supplémentaires pour renverser cette tendance. Cette poussée est due en partie à l'élargissement du réseau pipelinier dont l'Office est responsable depuis l'intégration du réseau de NGTL. Durant l'exercice 2010-2011, il se penchera sur les principales causes des incidents et fera connaître aux acteurs du secteur les grands enseignements qu'il en tirera; il les intégrera également à ses programmes de gestion de la sécurité et de l'intégrité.

Au cours de l'exercice 2009-2010, des progrès ont été réalisés au chapitre de l'actualisation et de la modernisation de la réglementation que l'Office applique. Du personnel de l'ONÉ a présidé un comité chargé de préparer une nouvelle norme de l'Association canadienne de normalisation sur la gestion de la sûreté pour les secteurs pétrolier et gazier. Par voie d'une proposition de modifications, la norme a ensuite été intégrée au *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres* et au *Règlement sur les usines de traitement*. Le projet de modernisation de la réglementation a suivi son cours en 2009, avec la présentation du *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz naturel au Canada*, qui consiste en une fusion du *Règlement sur le forage des puits de pétrole et de gaz naturel au Canada* et du *Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada*. Cette unification fournira à l'Office les outils nécessaires pour véritablement atteindre des résultats en matière de réglementation qui sont dans l'intérêt de la population.

Les attentes des propriétaires fonciers, des associations de propriétaires fonciers, des groupes autochtones et des ONGE à l'endroit de l'ONÉ ont été beaucoup plus grandes durant l'exercice 2009-2010. Nombreux sont les propriétaires fonciers qui s'inquiètent des répercussions de la construction de pipelines sur leurs terres ou à proximité de celles-ci. Pour répondre à leurs préoccupations, l'ONÉ a créé l'ICQF en 2008. La consultation a été achevée en 2009, après quoi les recommandations ont été transposées en des plans de travail. À mesure que les travaux avancent, des mises à jour périodiques sont faites sur le site Web de l'Office (www.neb-one.gc.ca), où les propriétaires fonciers peuvent se tenir à l'affût des progrès réalisés.

Conformément à l'initiative du BGGP créé par le gouvernement fédéral, l'ONÉ a mis sur pied le programme bonifié pour la participation des Autochtones; il s'agit en quelque sorte du prolongement du programme de participation des peuples autochtones existant. Le programme aide l'ONÉ à se tenir au courant des besoins en constante évolution des groupes autochtones sur le plan de la participation et des communications, en repérant les obstacles à leur participation aux procédures de l'Office et en s'employant à les éliminer.

Afin de conserver la confiance dans ce processus, l'Office doit s'efforcer de mieux faire comprendre au public le rôle qu'il joue et pour le sensibiliser à ce rôle. Durant l'exercice, le personnel de l'ONÉ s'est rendu au Nunavut pour créer des liens avec les parties prenantes du Nord et leur faire mieux prendre conscience de son rôle et de ses processus. L'Office a aussi beaucoup appris sur les organismes du Nord et leurs responsabilités. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'ONÉ a en outre rencontré de nombreuses ONGE de toutes les régions du Canada pour tenter de comprendre leurs préoccupations et les informer sur ses processus de réglementation.

Profil de dépenses

Total des autorisations

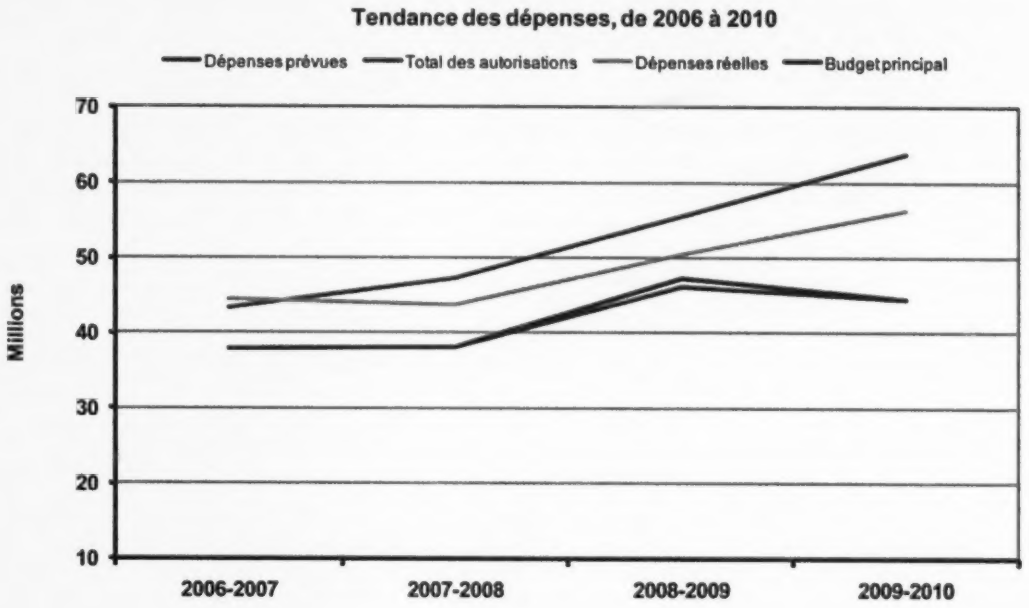
Les autorisations totales de l'ONÉ au cours de l'exercice 2009-2010 ont augmenté de 19,4 millions de dollars en raison des majorations ci-après :

- une somme de 9,6 millions de dollars attribuable au réseau de NGTL, à l'ICQF et au programme bonifié pour la participation des Autochtones;
- une somme de 5,4 millions de dollars versée à titre de rajustement de rémunération consécutif à la signature de la convention collective et d'autres rajustements connexes convenus le 1er novembre 2008;
- une somme de 1,1 million de dollars au titre des rajustements de fin d'année des régimes d'avantages sociaux des employés;
- une somme de 2,0 millions de dollars au titre du report du budget de fonctionnement pour l'exercice 2008-2009;
- une somme de 1,3 million de dollars au titre du remboursement des dépenses admissibles de l'ONÉ pour l'exercice 2009-2010.

Dépenses réelles

Durant l'exercice 2009-2010, les dépenses totales de l'ONÉ ont été de 56,2 millions de dollars, soit 7,6 millions de dollars de moins que le total des autorisations. La diminution du nombre de demandes importantes durant l'exercice a réduit le nombre d'audiences que l'ONÉ a dû tenir, avec comme résultat que les dépenses réelles pour cette fonction ont été inférieures de 1,5 million de dollars aux prévisions. Une somme de près de 5,0 millions de dollars pour les dépenses en personnel n'a pas été utilisée parce que l'ONÉ a été incapable de doter les 56 nouveaux ÉTP pour lesquels il avait obtenu les fonds durant l'exercice. Les postes vacants seront dotés durant l'exercice 2010-2011. Pour finir, les dépenses d'exploitation et d'entretien ont été inférieures de 0,9 million de dollars, car les besoins de personnel ont été moindres que prévus et il y a eu annulation ou report à l'exercice 2010-2011 de certains projets.

Tendances des dépenses de l'ONÉ, de 2006-2007 à 2009-2010



Postes votés et législatifs

(en millions de dollars)

Numéro de crédit ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
25	Dépenses d'exploitation	39,1	45,0	39,4	50,0
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,7	5,4	5,0	6,2
	Total	43,8	50,4	44,4	56,2

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

Pipelines et lignes de transport d'électricité sûrs et sécuritaires construits et exploités de manière à protéger l'environnement et à assurer l'existence de marchés efficaces.

L'Office gère et exécute ses programmes à l'intérieur d'un cadre de travail comportant cinq buts intégrés, soit :

- Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et sont perçues comme telles.
- Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement.
- Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.
- Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.
- L'ONÉ produit de bons résultats en faisant preuve de leadership et d'innovation.

Ces objectifs établissent les balises qui guident l'Office dans l'atteinte de son résultat stratégique. Les objectifs indiquent aussi les résultats qui sont attendus des activités de programme et prévoient des barèmes de mesure et des cibles.

Le plan stratégique de l'ONÉ expose sa vision et sa raison d'être et fournit la structure servant d'assise au cadre de travail axé sur les objectifs. Il est possible de se procurer le plan stratégique et les normes de service de l'Office sur le site Web de l'ONÉ (www.neb-one.gc.ca).

2.2 Activité de programme : Réglementation de l'énergie

Le programme de réglementation de l'énergie procure à la population canadienne, aux promoteurs de projets et aux autres organismes gouvernementaux une réglementation visant les lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées, la construction et l'exploitation de pipelines internationaux et interprovinciaux, ainsi que les droits et les tarifs pipeliniers s'y rattachant, le commerce de l'énergie et, enfin, l'exploration et la mise en valeur dans certaines zones pionnières et extracôtières. Les sociétés réglementées par l'Office enrichissent la population canadienne en transportant du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, et en exportant des hydrocarbures et de l'électricité. Le rôle de l'Office, à titre

d'organisme de réglementation, est d'aider à mettre en place un cadre permettant l'exercice de ces activités économiques de manière conforme à l'intérêt du public[7].

Activité de programme : réglementation de l'énergie					
Ressources financières pour l'exercice 2009-2010 (en millions de dollars)			**Ressources humaines (ÉTP) pour l'exercice 2009-2010**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
20,7	33,1	29,1	179,7	180,85	+1,15

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Progrès	Résumé du rendement
Les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires et sont perçues comme telles.	Sociétés ayant des programmes de sécurité et d'intégrité satisfaisants et efficaces, ainsi que des systèmes et des programmes de gestion de l'environnement	Toutes les sociétés réglementées par l'ONÉ ont mis en place des systèmes et des programmes de sécurité et d'intégrité ainsi que de protection de l'environnement.	Non atteint	Deux vérifications effectuées et deux autres reportées pour cause de révision des procédures. On a noté une amélioration du rendement par rapport à l'exercice précédent, le nombre de constatations par vérification durant l'exercice 2009-2010 ayant diminué de 66 % par rapport aux années antérieures.
	Pourcentage des activités d'assurance de la conformité complétées	Toutes les activités d'assurance de la conformité ont été complétées.	Essentiellement atteint	90 % des activités planifiées ont eu lieu. Activités projetées réalisées, par secteur : gestion des urgences, 88 %; intégrité des pipelines, 87 %; sécurité, 89 %; sûreté, 100 %. L'ONÉ n'a pas été en mesure de réaliser toutes les tâches prévues parce qu'il a dû rediriger des ressources vers des activités de construction et des enquêtes sur des incidents.
	Perception du public concernant la sécurité des pipelines (évaluée au moyen d'un sondage proposé qui serait réalisé tous les trois ans)	Il s'agit d'établir une base de référence pour la perception du public à l'égard de la sécurité des pipelines.	Non mesuré	L'Office a reporté à l'exercice 2010-2011 le sondage qu'il avait prévu faire auprès des parties prenantes afin d'avoir plus de temps pour mettre en œuvre les recommandations de l'ICQF. Pour cette raison, les données devant permettre cette mesure n'étaient pas disponibles.

7 L'intérêt public englobe les intérêts de toute la population canadienne; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Progrès	Résumé du rendement
Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement.	Pourcentage des activités d'assurance de la conformité complétées	Toutes les activités d'assurance de la conformité ont été complétées.	Totalement atteint	La totalité des activités d'assurance de la conformité ont été complétées.
	Perception du public concernant la protection de l'environnement (évaluée au moyen d'un sondage proposé qui serait réalisé tous les trois ans)	Il s'agit d'établir une base de référence pour la perception du public à l'égard de la protection de l'environnement pour l'activité liée à l'expansion de l'infrastructure énergétique.	Non mesuré	L'Office a reporté à l'exercice 2010-2011 le sondage qu'il avait prévu auprès des parties prenantes afin de disposer d'assez de temps pour mettre en œuvre les recommandations de l'ICQF. Pour cette raison, les données devant permettre cette mesure n'étaient pas disponibles.
Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.	Processus mesurables de l'Office au titre de la réglementation qui sont efficaces et efficients	Toutes les normes de service de l'Office pour les fonctions prévues au titre de la réglementation sont atteintes (ces normes sont disponibles dans son site Web, à l'adresse www.neb-one.gc.ca).	Essentiellement atteint	90 % des normes de service ont été atteintes. Des précisions sur le rendement en regard de la norme de service sont fournies à la section III.
	Pourcentage des vérifications complétées au titre de la réglementation financière	Toutes les vérifications prévues au titre de la réglementation financière ont été réalisées.	Totalement atteint	Toutes les vérifications financières prévues au titre de la réglementation financière ont été réalisées.
Les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ sont respectés.	Parties prenantes satisfaites des processus de l'Office, de l'information fournie et de leur interaction avec lui	La plupart des parties prenantes sont satisfaites des processus de l'Office, de l'information fournie et de leur interaction avec lui.	Non mesuré	L'Office a reporté à l'exercice 2010-2011 le sondage qu'il avait prévu faire auprès des parties prenantes afin d'avoir plus de temps pour mettre en œuvre les recommandations de l'ICQF. Pour cette raison, les données devant permettre cette mesure n'étaient pas disponibles.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Cette activité de programme procure à la population canadienne une réglementation visant les pipelines, les lignes internationales et interprovinciales de transport d'électricité, la mise en valeur des ressources énergétiques et le commerce de celles-ci. Le cadre de réglementation veille principalement à ce que la population canadienne bénéficie d'une infrastructure sûre, sécuritaire

et viable au plan économique, construite et exploitée de manière à assurer la protection de l'environnement. L'Office contribue à l'avenir énergétique du Canada en instaurant un cadre de réglementation qui intègre, d'une part, les dimensions économiques, environnementales et sociales des installations et des activités qu'il réglemente, et l'intérêt de la population, d'autre part. Ce cadre garantit l'équité procédurale et l'efficacité des processus de réglementation. Par l'entremise d'une démarche qui combine des éléments normatifs et des résultats précis en fonction de buts, en plus d'encourager l'innovation, il fournit au secteur réglementé des attentes précises.

Les réseaux de compétence fédérale ont transporté de l'énergie pour une valeur de plus de 75 milliards de dollars en 2009 vers des marchés au Canada et à l'étranger. Les sociétés assujetties à la réglementation fédérale enrichissent la population canadienne en créant des emplois, en payant des impôts et taxes et en exportant des hydrocarbures et de l'électricité. En 2009, le secteur énergétique au Canada a représenté 6,7 % du PIB. Durant cette période, les exportations d'énergie du Canada ont généré des revenus de 81 milliards de dollars, ce qui représente 22 % de la valeur de toutes les exportations canadiennes.

Analyse du rendement

L'ONÉ analyse son rendement et ses progrès par rapport à son résultat stratégique, en comparant ses mesures de rendement aux objectifs énoncés dans le rapport intitulé *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* et en tenant compte des situations qui peuvent influer sur ces résultats.

Sécurité et protection de l'environnement

La sécurité du public et des personnes qui construisent et exploitent les pipelines réglementés par l'ONÉ et la protection de l'environnement revêtent une importance primordiale. L'Office recherche continuellement des moyens d'améliorer le rendement de sécurité de l'industrie pipelinière soumise à la réglementation fédérale, afin de réduire au minimum les incidents et les blessures. En matière de réglementation, il préconise une démarche fondée sur le risque et concentre ses efforts sur les entreprises qui exigent une plus grande vigilance en matière de surveillance de la conformité. Pour répondre à ses préoccupations, il adopte des mesures proactives, notamment en clarifiant les attentes par la mise à jour de la réglementation, la mise en commun des tendances et des leçons apprises, la création d'une structure efficace pour la production de rapports visant à partager l'information sur la sécurité et l'intégrité des pipelines et, s'il y a lieu, en délivrant des ordonnances sur la sécurité ou d'autres aspects. L'Office demande aux sociétés de partager leurs données sur leur rendement relativement aux blessures professionnelles, aux déversements et aux fuites. Il a mis en place un programme détaillé de surveillance sur le terrain qui comprend des inspections et des vérifications des installations durant la construction et l'exploitation. Les sociétés sont tenues de déclarer tous les incidents qui surviennent, selon la définition que donne la réglementation de l'ONÉ à ce terme. L'ONÉ utilise ensuite ces données pour faire sa propre analyse du rendement de l'entreprise et du secteur.

Dans l'ensemble, le secteur pipelinier continue d'offrir un mode de transport sécuritaire pour acheminer l'énergie aux Canadiens et Canadiennes.

- Au cours de l'exercice 2009-2010, trois blessures invalidantes sont survenues sur les pipelines réglementés par l'ONÉ, ce qui constitue une diminution par rapport aux dix blessures signalées durant l'exercice 2008-2009.
- Il y a eu quatre ruptures de pipelines pendant l'exercice 2009-2010, une hausse par rapport à l'unique rupture rapportée durant l'exercice précédent.
- Pendant la période, 157 incidents – blessures à des travailleurs, fuites de gaz non intentionnelles et ruptures de pipelines – ont été recensés. Il s'agit d'une augmentation de 24 % par rapport à l'exercice précédent. Un total de 145 infractions relatives à des croisements a été enregistré, un nombre comparable à la période précédente.
- Deux rejets de pétrole d'importance (supérieur à 100 m^3) ont été signalés au cours de l'exercice 2009-2010. Il n'y en avait eu aucun durant l'exercice 2008-2009. On a répertorié 55 rejets de gaz naturel au cours de la période visée, une hausse par rapport aux dix de l'exercice précédent.
- Un total de neuf rejets de 100 L ou plus d'hydrocarbures ou d'autres contaminants ont été déclarés en conformité avec la LOPC (à partir d'installations d'exploration et de production pétrolières et gazières situées dans les Territoires du Nord-Ouest ou au Nunavut), ce qui représente une augmentation de 22 % par rapport à l'exercice précédent.
- Enfin, on a enregistré trois rejets mineurs de pétrole (entre 1,5 m^3 et 100 m^3) au cours de l'exercice 2009-2010, une baisse par rapport aux 14 rejets signalés pendant l'exercice 2008-2009.

Avec l'élargissement du régime réglementaire de surveillance et l'amélioration des systèmes de gestion de la sécurité et de l'intégrité, le nombre d'incidents et de problèmes signalés par les sociétés a augmenté, en particulier dans le cas des rejets de gaz et des incidents liés à une haute pression. L'élargissement de la compétence de l'ONÉ au réseau de NGTL a accru de près de 24 500 kilomètres le réseau désormais sous surveillance. Cela a entraîné une augmentation du nombre d'incidents déclarés. Toutefois, en tenant compte du nombre d'heures travaillées et du nombre de kilomètres de pipelines, le taux d'incident est demeuré inchangé.

Instauration d'une culture axée sur la sécurité

L'augmentation de certains types d'incidents durant l'exercice 2009-2010 a fait ressortir la nécessité d'examiner en profondeur les causes de ces incidents. Cela permettra de dégager des tendances sous-jacentes en vue de la future prise de mesures visant à rendre le secteur pipelinier toujours plus sécuritaire. Par ailleurs, l'analyse de l'ONÉ établira si sa réglementation continue d'offrir le meilleur cadre de réglementation pour améliorer le rendement du secteur en matière de sécurité.

Durant l'exercice 2009-2010, le travail a commencé afin de mettre en place une structure de rapports obligatoires pour les données sur la sécurité et l'intégrité. Cette structure améliorera la production des rapports par les sociétés soumises à la réglementation fédérale, car il sera possible de se concentrer sur les principaux indicateurs de rendement. En outre, elle aidera à accroître davantage la sécurité et l'intégrité des pipelines. Un autre projet a été entrepris durant l'exercice 2009-2010. Il consiste à créer un système d'information pour soutenir l'ONÉ dans la poursuite de sa démarche axée sur le cycle de vie et fondée sur le risque en matière de

réglementation de l'infrastructure énergétique. Une première étude de faisabilité a démontré que les processus de l'Office ne sont pas assez raffinés à ce stade-ci pour être automatisés. Au cours de l'exercice, on a pratiquement terminé la documentation des processus de vérification de la conformité de l'ONÉ. Toutefois, un changement dans les priorités a eu comme effet de repousser la création d'un système d'information. Une nouvelle étude de faisabilité du projet de système d'information est prévue en 2010.

La détermination de l'Office en matière de surveillance au titre de la réglementation s'étend à l'ensemble du cycle de vie d'un pipeline ou d'une installation, depuis la demande d'autorisation jusqu'à la cessation d'exploitation. Les activités de contrôle de la conformité permettent à l'ONÉ d'évaluer les risques associés à une installation, ainsi que le rendement de la société à gérer les risques durant la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation. Elles offrent aussi à l'Office un autre moyen d'agir favorablement sur les résultats en matière de sûreté, de sécurité et de protection de l'environnement. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'Office a réalisé 90 % des opérations de vérification de la conformité qu'il avait projetées relativement à la gestion de la sûreté, de la sécurité, de l'intégrité et des urgences, et la totalité de celles prévues pour la protection de l'environnement. En plus des opérations planifiées, 51 activités non planifiées, comme des enquêtes sur des incidents survenus et des suivis de vérifications, se sont déroulées. Les activités de contrôle de la conformité planifiées qui n'ont pu être complétées durant l'exercice 2009-2010 figurent au plan de travail de l'ONÉ pour l'exercice 2010-2011.

En plus des opérations de conformité et de surveillance, le personnel de l'Office a participé à un grand nombre d'activités visant à créer des relations avec le monde extérieur, dont un forum public sur la sécurité des pipelines en mai 2009. Cet événement a permis aux sociétés, aux conseillers et à la population d'obtenir des renseignements à jour sur la sécurité, les initiatives de réglementation et les exigences en matière de conformité. Plus de 300 personnes ont participé à ce forum d'une journée et demie au cours duquel l'Office a fait des présentations sur plus de 20 thèmes.

Durant l'exercice 2009-2010, l'ONÉ a beaucoup travaillé pour réduire les infractions impliquant des croisements de pipelines. Il s'est notamment appliqué à faire respecter davantage la réglementation sur cet aspect et a été plus présent au sein de la Canadian Common Ground Alliance, une association à but non lucratif qui s'emploie à concevoir et à promouvoir les meilleures pratiques au sein du secteur dans le but de protéger la population et l'environnement contre les dommages causés aux infrastructures enfouies. La hausse du nombre de croisements non autorisés a incité l'ONÉ à mettre sur pied un programme de prévention des dommages. Au cours de l'exercice, les inspecteurs de l'Office ont réalisé des inspections des emprises de pipelines partout au Canada. Le programme de prévention des dommages est à la fois proactif, géographique et unificateur de tous les intéressés; il met surtout l'accent sur l'éducation et la participation des parties prenantes.

Le programme sur la sécurité de l'ONÉ porte également sur la sûreté des pipelines. Durant l'exercice 2009-2010, l'Office a porté encore plus d'attention à la sûreté, en participant à l'achèvement de la nouvelle norme CSA Z246.01-09 intitulée *Gestion de la sûreté des installations liées à l'industrie du pétrole et du gaz naturel*. Cette norme aidera le secteur énergétique à préparer et à mettre en place des programmes de gestion en la matière. En appui à la nouvelle norme, l'Office a publié un avis de modification réglementaire en novembre 2009.

Les modifications proposées au *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres* et au *Règlement sur les usines de traitement* exigeront que les sociétés disposent d'un programme de gestion de la sûreté répondant aux exigences de la nouvelle norme.

Protection de l'environnement

L'Office préconise une approche axée sur le cycle de vie en matière de gestion des enjeux environnementaux tout au long de l'existence d'une installation soumise à la réglementation, ce qui comprend la phase de planification et de demande d'autorisation, celle de l'étude de la demande et des audiences publiques, celle de la construction et de l'après-construction, celle de l'exploitation et de l'entretien et celle de la cessation d'exploitation. Durant l'exercice 2009-2010, l'ONÉ a démarré un projet visant à mieux informer la population au sujet des divers types d'activités de remise en état qui se déroulent sur les emprises de pipelines et les méthodes qu'il utilise pour réduire au minimum les impacts sur l'environnement. Pendant le prochain exercice, il améliorera la section de son site Web portant sur la protection de l'environnement.

L'ONÉ a poursuivi ses efforts afin de créer des relations avec les ONGE. Le personnel de l'ONÉ a rencontré un grand nombre d'ONGE afin de mieux saisir leurs inquiétudes et de les aider à mieux saisir elles aussi le mandat et les processus de réglementation de l'Office. Il s'est engagé à améliorer les canaux d'information et à consulter les ONGE d'une manière plus efficace dans le cadre de son programme d'information sur l'énergie.

Respect des droits et des intérêts des personnes touchées

L'Office est résolu à élargir le champ d'application de son système de gestion axé sur le cycle de vie et fondé sur le risque, qui existe actuellement pour la sûreté et la sécurité des installations et la protection de l'environnement, afin d'y intégrer les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ. À cette fin, il a lancé, au cours de l'exercice 2008-2009, une initiative de grande envergure, l'ICQF, qui procure un forum de discussion aux propriétaires fonciers qui favorise une meilleure compréhension des enjeux et qui permet de dégager de nouveaux moyens d'intégrer ces questions aux éléments que l'ONÉ analyse dans l'intérêt du public. Aux termes du processus de consultation, l'Office a publié un plan d'action précisant comment les préoccupations soulevées seront prises en compte. La mise en œuvre de ce plan se poursuivra durant l'exercice 2010-2011.

Au cours de l'exercice 2009-2010, l'Office a apporté des précisions au traitement financier des coûts liés à la cessation d'exploitation des pipelines et a organisé un atelier sur la question. Il a également créé un groupe de travail multilatéral qu'il a mandaté de préparer des lignes directrices supplémentaires sur les croisements de pipelines afin de renforcer la sécurité et la sûreté des pipelines. L'Office a également énoncé et publié des principes sur la cessation d'exploitation physique. Plus que jamais, le personnel de l'ONÉ rencontre les propriétaires fonciers, les groupes autochtones, les groupes d'intérêt spéciaux et les autres parties prenantes. Ainsi, des visites dans les collectivités ont été organisées plusieurs mois avant le dépôt des demandes d'autorisation. L'Office a dressé la liste, de manière proactive, des initiatives communautaires à mettre à son horaire, et il a répondu aux invitations à assister à des événements dans la collectivité. L'ONÉ a également mis à jour ses outils et ses processus de

communication pour améliorer les interactions entre les sociétés et les propriétaires fonciers et rendre ses propres processus plus faciles d'accès.

Promotion d'une participation efficace

L'ONÉ est déterminé à assurer une participation adéquate des groupes autochtones à ses processus quand des projets pourraient toucher leurs droits et leurs intérêts. En conformité avec l'initiative du BGGP créé par le gouvernement fédéral, l'ONÉ a institué le programme bonifié pour la participation des Autochtones, un prolongement, en quelque sorte, du programme de participation des peuples autochtones existant. Cette démarche aide à répertorier et à éliminer les obstacles à la participation des groupes autochtones aux procédures de l'Office. Le programme bonifié pour la participation des Autochtones a été couronné de succès lors des projets Keystone XL, ainsi que Groundbirch et Horn River de NGTL, et il devrait susciter un grand intérêt dans le cadre du projet Northern Gateway d'Enbridge.

Au cours de l'exercice 2009-2010, des progrès considérables ont été accomplis dans le dossier de l'aide financière aux participants. Des dispositions à cet effet ont été ajoutées à la Loi sur l'ONÉ par la voie de la *Loi d'exécution du budget* qui a été déposée en mars 2010. Les fonds accordés dans le cadre du Programme d'aide financière aux participants de l'ONÉ faciliteront la participation des groupes autochtones, des propriétaires fonciers, des organismes à but non lucratif et des autres personnes admissibles aux processus d'évaluation au titre de la réglementation pour les grands projets d'installations. Le programme visera les audiences publiques portant sur les grands projets énergétiques relevant de l'ONÉ. Ces dernières années, l'absence d'une telle aide pour les audiences sur les installations a été mentionnée parmi les obstacles à l'accessibilité aux processus de l'ONÉ. Le programme s'inspirera de celui en vigueur actuellement à l'ACÉE.

Efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques

L'ONÉ encourage l'efficience de l'infrastructure et des marchés énergétiques par ses décisions de réglementation sur les installations pipelinières et les lignes internationales et interprovinciales de transport d'électricité, les droits et tarifs pipeliniers et les importations et exportations d'énergie. Il surveille de près l'efficacité et l'efficience de sa démarche de réglementation. Une façon d'y parvenir est l'adoption de normes avec des délais précis pour des services clés. Le respect de ces normes et l'obtention de bons résultats illustrent l'engagement de l'Office à l'endroit de processus de réglementation efficients et efficaces.

Un réseau de transport pipelinier acheminant le pétrole et le gaz naturel qui fonctionne bien doit posséder une capacité suffisante pour amener les produits aux consommateurs. L'utilisation de la capacité indique qu'il y avait une capacité plus que suffisante pour le transport de gaz au cours de l'exercice 2009-2010. Le recours occasionnel à la répartition sur quelques oléoducs démontre que la capacité globale de transport de pétrole reste serrée. L'augmentation de la capacité qui résultera de l'achèvement d'oléoducs en construction soulagera les contraintes actuelles.

Les sociétés pipelinières doivent aussi être assez solides sur le plan financier afin d'attirer les capitaux dont elles ont besoin pour bâtir l'infrastructure nécessaire, maintenir la sécurité et l'intégrité environnementale de leurs systèmes et fournir leurs services à un coût raisonnable

pour leurs clients. Au cours de l'exercice 2009-2010, la santé financière du secteur pipelinier réglementé a été bonne. D'après les cotes de solvabilité, les sociétés continuent d'être jugées comme de qualité placement, et elles ont pu obtenir des capitaux à des conditions raisonnables.

Le principe fondamental qui guide l'Office en ce qui a trait à l'autorisation des exportations consiste à déterminer si les exportations de gaz sont faites à partir des surplus enregistrés une fois comblés les besoins de la population canadienne et, dans le cas des exportations d'électricité, si les Canadiens et Canadiennes ont accès aux produits énergétiques de leur pays à des conditions au moins aussi favorables que celles qui sont offertes aux marchés d'exportation. Pour y arriver, l'ONÉ suit l'évolution des marchés et fait rapport de ses conclusions. Durant l'exercice 2009-2010, les prix sur le marché canadien sont demeurés en parfaite harmonie avec ceux enregistrés à l'échelle nord-américaine, ce qui indique que les exportations canadiennes se font après que les besoins de la population sont comblés et que celle-ci a continué de jouir de prix justes pour le pétrole, le gaz naturel et l'électricité.

La satisfaction des expéditeurs à l'égard des services fournis par les sociétés pipelinières n'a fait l'objet d'aucune évaluation pendant l'exercice 2009-2010. En effet, suite aux commentaires des expéditeurs qui jugeaient qu'il n'était pas nécessaire de mener cette enquête tous les ans, le sondage sur les services pipeliniers n'a pas été réalisé. Il est toutefois prévu au cours de l'exercice 2010-2011.

L'Office a respecté la majorité de ses normes de service durant l'exercice. Dans les cas où les attentes n'ont pas été satisfaites, les processus et les ressources seront examinés pour assurer la réussite à l'avenir. Le lecteur trouvera à la section III un compte rendu des résultats obtenus durant l'exercice 2009-2010 en matière de normes de service.

Initiatives de réglementation

Le savoir-faire de l'ONÉ en matière de sécurité, de protection de l'environnement et de régulation économique, allié aux connaissances des gens du Nord et à leur expérience, lui permettent de jouer un rôle de premier plan dans l'assurance que les projets énergétiques dans cette région seront examinés et que la mise en valeur se fera de manière opportune et dans un souci de durabilité. À cette fin, l'exercice 2009-2010 a été consacré au renforcement des liens avec le Nord. En 2009, le président de l'ONÉ, Gaétan Caron, accompagné de quelques membres du personnel de l'Office, s'est rendu à Cambridge Bay et à Iqaluit. Ce voyage a permis de rencontrer divers organismes pour comprendre leurs rôles et leurs responsabilités respectifs dans la région et pour explorer des façons de permettre à ces organismes de collaborer pour coordonner leur démarche relativement à la mise en valeur future des ressources pétrolières et gazières du Nord. Les bases ont été jetées pour être prêt en vue du développement futur de la région. Un plan d'action et de ressources pour le Nord a également été préparé; on y répertorie les mesures qui composeront le plan de travail de l'ONÉ pour l'exercice 2010-2011. Pendant cette période, l'Office, sous l'égide d'Affaires indiennes et du Nord Canada et de Ressources naturelles Canada, s'emploiera à améliorer le cadre législatif touchant le Nord.

Profitant du travail accompli dans le passé, l'ONÉ a lancé un système de demandes d'autorisation en ligne pour l'exportation de pétrole brut, d'électricité, de gaz naturel et de liquides de gaz naturel, ainsi que pour l'importation de gaz naturel. Ce système rend le processus

de réglementation plus efficace et simplifie l'évaluation des demandes. L'Office fournit aussi des renseignements plus pertinents aux demandeurs potentiels sur les exigences de dépôt d'une demande.

Les modifications apportées au *Règlement sur le recouvrement des frais* pour le secteur de l'électricité sont entrées en vigueur en 2010. Elles visent à assurer un recouvrement plus équitable des frais auprès du secteur de l'électricité et rendent le système de recouvrement des coûts plus clair et plus efficace. Les coûts qui étaient auparavant recouvrés auprès des exportateurs d'électricité le seront désormais auprès des sociétés de transport d'électricité relevant de l'ONÉ.

En 2009, l'Office a continué de chercher du financement en vue de la numérisation de documents papier et de microfiches renfermant des données séismiques et des journaux de puits que l'on trouve actuellement au bureau d'information sur les terres domaniales de l'Office. La conversion de ces données facilitera leur utilisation par les sociétés d'énergie qui mènent des activités d'exploration dans le Nord.

Environ 400 000 dossiers indispensables sous forme d'images ont été numérisés au cours de l'exercice 2009-2010. Parmi ces documents, on note des ordonnances de l'Office qui remontent à 1959, des documents relatifs à NGTL qui lui ont été remis par l'Alberta Utilities Commission et l'Energy Resources Conservation Board au moment du changement de compétence, ainsi que des documents de l'Administration du pipe-line du Nord traitant du pipeline Foothills. La conversion des documents essentiels est un projet de longue haleine qui se poursuivra durant l'exercice 2010-2011.

Une nouvelle initiative visant à simplifier les processus de réglementation et à favoriser l'atteinte de résultats favorables sur le plan environnemental a été lancée au cours de l'exercice 2009-2010. Dans le budget fédéral de 2010, l'Office a obtenu le pouvoir de mettre en place un programme de financement des participants en vertu de la Loi sur l'ONÉ. Ce nouveau programme, allié aux dispositions de remplacement actuelles prévues dans la LCÉE, permettra à l'Office d'effectuer des évaluations environnementales pour les projets qui relèvent de sa compétence et qui, dans le passé, auraient été soumis à un examen d'une commission conjointe créée en vertu de la LCÉE.

En 2009, l'ONÉ a signé quatre ententes relatives à des projets coordonnées par le BGGP (Keystone XL, Northern Gateway d'Enbridge, NGTL Groundbirch et NGTL Horn River). Les projets Keystone XL et NGTL Groundbirch ont été achevés au cours de l'exercice 2009-2010. La collaboration entre l'Office et le BGGP permet de définir une démarche claire, uniforme et coordonnée entre les autorités fédérales pour l'examen des grands projets visant les ressources naturelles.

Un autre partenariat a été couronné de succès durant l'exercice 2009-2010. Il s'agit de la promulgation, le 31 décembre dernier, du *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz naturel au Canada*. Il s'agit du premier règlement multi-juridictionnel axé sur les buts à être préparé au Canada. L'ONÉ s'est associé à l'Office Canada – Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers, à l'Office Canada – Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers et à trois gouvernements pour mettre en place un meilleur cadre de réglementation

qui assurera la sécurité et la protection de l'environnement dans le cas des installations et des activités durant l'exploration et la mise en valeur de ressources pétrolières et gazières dans les zones extracôtières et pionnières.

Leçons apprises

Après avoir connu une période où les taux d'incidents ont été bas et décroissants, le nombre de problèmes liés à la sécurité a augmenté. Il est essentiel de connaître la ou les causes de cette hausse et de s'y attaquer. Au cours des prochaines années, l'Office s'attardera à cet enjeu, avec comme objectif d'améliorer le rendement des pipelines soumis à la réglementation fédérale sur les divers plans de la sécurité et à l'environnement.

L'élargissement de la compétence de l'ONÉ au réseau de NGTL a fait ressortir l'importance pour l'Office d'être capable de se préparer efficacement à des changements dans sa charge de travail et d'être assez souple pour réagir adéquatement aux demandes d'autorisation et aux autres enjeux liés à la réglementation. Pour y arriver, l'ONÉ continuera à raffiner sa planification et l'affectation de ses ressources aux activités, ainsi qu'à promouvoir le partage des connaissances et le perfectionnement.

Au cours de l'exercice 2009-2010, l'Office a poursuivi ses efforts pour faire en sorte que les droits et les intérêts des personnes touchées par les installations et les activités réglementées par l'ONÉ soient respectés. Il a pris de nombreuses mesures pour améliorer les activités visant à favoriser la participation et à tendre la main aux groupes qui participaient peu à ses procédures au titre de la réglementation (p. ex. l'ICQF). Il continuera à raffiner et à élargir ses mécanismes pour accroître la participation et les rétroactions des parties prenantes. On peut mentionner, à titre d'exemple, l'instauration du nouveau programme d'aide financière aux participants, qui procurera des fonds aux personnes désireuses de participer de façon opportune et significative aux décisions de réglementation qui les touche.

2.3 Activité de programme : Information sur l'énergie

Le programme d'information sur l'énergie de l'Office lui fournit et fournit à l'industrie, aux responsables des politiques et à la population canadienne des renseignements sur le secteur de l'énergie et sur la surveillance des marchés, notamment une perspective de l'offre et de la demande de produits énergétiques au Canada, afin d'aider à la prise de décisions sur l'infrastructure énergétique et les marchés. Ce programme satisfait aux exigences de la Partie II de la Loi sur l'ONÉ, qui prévoient de renseigner les Canadiens et Canadiennes sur l'évolution des marchés énergétiques et les enjeux se rattachant au mandat de réglementation de l'Office, principalement dans les secteurs du gaz, du pétrole et de l'électricité, et aux exigences de la Partie IV de la Loi sur l'ONÉ, qui, elles, prévoient la réalisation d'analyses du marché pour déterminer si la population canadienne a accès à une énergie à des prix équitables.

Activité de programme : Information sur l'énergie					
Ressources financières pour l'exercice 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines (ÉTP) pour l'exercice 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
7,3	7,5	6,8	42	35,01	-6,99

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Progrès	Résumé du rendement
Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficients.	Conseils et produits d'information de l'Office dans le secteur de l'énergie pertinents et livrés en temps opportun Commentaires des clients internes et externes sur les produits découlant du programme d'information sur l'énergie obtenus au moyen de questionnaires remis au terme d'ateliers, de cartes commentaires dans des publications et d'entretiens avec des clients	Dans les commentaires fournis, la majorité des clients du programme d'information sur l'énergie jugent les produits utiles et pertinents.	Non mesuré	Aucune mesure officielle ni aucun sondage n'a été fait durant l'exercice 2009-2010. Le cadre de mesure est en cours de révision.
	Site Web de l'ONÉ qui renferme des renseignements pertinents et diffusés en temps opportuns sur le marché de l'énergie	Le nombre de visites sur le site Web de l'Office aux fins de recherche de contenu atteint ou surpasse le nombre enregistré l'année précédente.	Non mesuré	Des problèmes techniques n'ont pas permis de connaître le nombre de visites sur le site Web durant l'exercice 2009-2010. Un nouvel outil de calcul des visites a été mis en place.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Les conseils, l'information en matière d'énergie et la surveillance des marchés que procure l'ONÉ contribuent à la quête d'un avenir énergétique durable pour le Canada, en fournissant aux responsables des politiques, à l'industrie et à la population canadienne des connaissances approfondies et des renseignements sur le marché de l'énergie, afin qu'ils puissent prendre des décisions judicieuses. Ce programme consiste principalement à fournir aux Canadiens et Canadiennes une information objective, pertinente et livrée en temps opportun. Par sa surveillance des exportations d'énergie, l'Office détermine si les consommateurs canadiens ont accès à l'énergie produite au pays à des conditions comparables à celles dont jouissent les acheteurs de l'étranger. Cette surveillance lui permet aussi d'évaluer si les marchés énergétiques fonctionnent bien.

Analyse du rendement

L'ONÉ recueille et analyse des renseignements sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus de réglementation et de surveillance des marchés afin d'appuyer son programme en la matière et de fournir des renseignements qui aideront les responsables des politiques, l'industrie et la population à prendre des décisions éclairées. Au cours de l'exercice 2009-2010, le programme d'information sur l'énergie a continué de s'étendre et de s'améliorer. Pendant cette période, l'ONÉ a publié et distribué cinq évaluations du marché de l'énergie, dont une mise à jour du scénario de référence de son rapport *L'avenir énergétique au Canada – Scénario de référence et scénarios prospectifs jusqu'à 2030*, trois notes d'information sur l'énergie, et les perspectives sur l'énergie pour l'été et l'hiver. Il a également actualisé les informations sur les prix de l'énergie disponibles sur son site Web et mis en service des fils RSS pour tenir les parties prenantes encore mieux informées. Il a de plus organisé et accueilli la Conférence sur l'avenir énergétique du Canada 2010. Les commentaires des clients sur la conférence ont été favorables, 96 % des participants à l'enquête ayant indiqué qu'ils étaient d'accord pour dire que l'information proposée était intéressante et pertinente. Des problèmes techniques ont empêché l'Office de calculer le nombre de visites sur son site Web au cours de l'exercice 2009-2010. Un nouvel outil de calcul des visites a été installé.

Dans le cadre d'un projet de mise en commun, l'ONÉ a uni ses efforts à ceux d'autres ministères fédéraux pour améliorer la qualité des données sur l'énergie offertes à la population canadienne. L'Office dispose également d'un programme visant à convertir la collecte de données sur les exportations et les importations en des systèmes en ligne. Ce projet a été mis de côté en raison d'un manque de ressources en 2009 et il devrait reprendre en 2010.

Leçons apprises

Durant l'exercice 2009-2010, le programme d'information sur l'énergie a continué de fournir des informations opportunes et pertinentes à la population canadienne. Une partie des efforts de l'ONÉ a été consacrée à rendre les produits d'information plus accessibles en utilisant un langage plus clair et en offrant des publications sur le Web. Cette démarche devra être maintenue afin de faciliter l'accès aux produits d'information sur l'énergie par l'utilisation d'un format plus convivial, d'un langage clair, d'un contenu pertinent et de moyens de publication modernes. Par ailleurs, de nouvelles mesures et de nouveaux mécanismes pour évaluer la satisfaction de la clientèle à l'égard des produits et des séances d'information de l'ONÉ sont nécessaires pour vérifier si le programme continue d'informer la population et le gouvernement sur des sujets clés liés à l'énergie.

2.4 Activité de programme : Services internes

Dans les services internes sont regroupés des activités et des ressources connexes qui soutiennent des programmes et d'autres obligations internes d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion financière, services de gestion de l'information, services de technologie de l'information, services de gestion des installations et du matériel, services des achats et services de voyages et autres processus administratifs. Les services internes ne

comprennent que les activités et les ressources qui sont utilisées à la grandeur de l'organisation, par opposition à celles qui visent un programme précis.

Activité de programme : Services internes					
Ressources financières pour l'exercice 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines (ÉTP) pour l'exercice 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
16,4	23,2	20,3	125,9	161,57	+35,67

Analyse du rendement

Leadership novateur et processus de soutien efficaces

Le programme de services internes de l'ONÉ exige une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses pour disposer du personnel, des mécanismes administratifs, des technologies, des installations et des ressources financières nécessaires à l'exécution de son mandat.

Capacité relativement aux ressources appropriées au mandat

En dépit du ralentissement économique, l'exercice 2009-2010 a été très occupé pour l'ONÉ. Le ralentissement a contribué à réduire un peu la concurrence sur le marché du travail de Calgary et a permis à l'ONÉ d'accroître ses effectifs permanents. L'Office a embauché 52 employés à temps plein durant l'exercice 2009-2010, soit 15 % de ses ÉTP totaux à la fin de l'année. Ce personnel supplémentaire est nécessaire pour qu'il puisse s'acquitter de la charge de travail grandissante qui provient de ses obligations plus grandes au titre de la réglementation et pour combler les postes vacants. Dans l'ensemble, l'ONÉ est bien doté en personnel pour remplir son mandat.

En 2009, l'ONÉ a mis en œuvre une nouvelle stratégie des personnes, qui est devenue la pierre angulaire de sa stratégie de recrutement et de fidélisation du personnel. Cette stratégie vise à maximiser l'engagement des employés à l'Office et, par conséquent, à maximiser leur contribution à l'atteinte des buts de l'organisation. La stratégie des personnes repose sur six engagements pris envers les employés, en échange de leur engagement à produire des résultats pour l'ONÉ. Ces engagements consistent à appuyer les efforts d'apprentissage et de perfectionnement professionnels, à favoriser l'équilibre travail-vie personnelle pour tous les employés, à offrir un leadership efficace, à proposer un régime de rémunération concurrentiel, à mettre en place un milieu de travail positif et inclusif et à offrir un travail intéressant et stimulant. À chacun de ces engagements de la stratégie des personnes se rattachent un certain nombre d'initiatives.

Pour évaluer l'efficacité de la stratégie des personnes, les employés sont régulièrement invités à fournir leurs commentaires. En 2010, l'Office a réalisé un sondage interne pour connaître le taux de satisfaction de ses employés à l'égard de leurs conditions de travail. Un sondage externe a aussi été réalisé par Towers Perrin. Il est ressorti de cette dernière enquête que le taux d'engagement des employés de l'ONÉ était beaucoup plus élevé que la moyenne canadienne. En ce qui a trait au sondage interne, il a révélé que 92 % des employés considéraient l'ONÉ comme un « bon endroit

pour travailler ». Ce résultat surpasse l'objectif de 85 % que l'Office s'était fixé. Le taux d'attrition de l'ONÉ a diminué de 2,43 % durant l'exercice 2009-2010, pour passer à 9,54 % pour l'année. L'Office se classe également parmi les 50 meilleurs employeurs en Alberta en 2010, d'après une étude indépendante menée par une grande organisation du monde des médias.

Apprentissage et perfectionnement

Pour remplir son mandat, l'Office doit compter sur un savoir-faire considérable dans toutes les facettes de son action. Afin de permettre l'acquisition et le transfert de connaissances, il a investi temps et ressources durant l'exercice 2008-2009 pour élaborer un vaste programme d'apprentissage et de perfectionnement. Au cours de l'exercice 2009-2010, il a complété la définition de son cadre d'apprentissage et de perfectionnement et s'est employé à le mettre en place. Ce programme réunit des occasions de formation structurée et non structurée, comme des séances magistrales et de la formation sur le Web, le jumelage, l'assistance professionnelle et le mentorat ainsi qu'un nouveau programme de perfectionnement des leaders en devenir.

Amélioration de l'efficacité de l'organisation

Les engagements de l'ONÉ reposent principalement sur l'instauration d'une culture axée sur l'atteinte de résultats. Son SGQ de type ISO entretient un cycle d'amélioration continue au sein de l'organisation. Par des documents uniformes et l'utilisation et l'évaluation des processus, l'Office peut mieux comprendre et évaluer les améliorations qu'il y aurait lieu d'apporter. Si l'accent a été mis sur la mise en œuvre et l'utilisation du système au cours de l'exercice 2009-2910, une attention plus grande sera accordée durant le prochain exercice au respect des exigences de base du SGQ. Des efforts de communication, de formation et de soutien continu à la gestion des processus seront nécessaires pour intégrer les notions de gestion de la qualité à la grandeur de l'organisation et mieux faire comprendre celle-ci et son apport à l'atteinte de bons résultats en matière de réglementation.

Durant l'exercice 2009-2010, un plan de continuité des activités a été préparé et mis en place, conformément aux recommandations de l'examen de 2008 du cadre de responsabilisation de gestion (CRG). L'examen du CRG a également révélé que la gestion financière pouvait être améliorée. Des processus de comptabilité générale et de gestion financière ont été intégrés au SGQ, si bien qu'ils surpassent maintenant les normes de base. Les processus financiers ont aussi été étroitement arrimés sur les mécanismes de planification et de reddition de comptes. Ceux qui ont trait aux ressources humaines ont en outre été rattachés au SGQ au cours de l'exercice 2009-2010.

Les systèmes d'information sont essentiels pour assurer l'efficacité de la réglementation en lien avec la démarche fondée sur le risque de l'ONÉ, ainsi que pour gérer efficacement les dossiers de programmes. Au cours de l'exercice, l'ONÉ a mené à terme son plan de mise en œuvre sur trois ans du système de gestion des dossiers, des documents et de l'information qui faisait lui-même partie de son projet de refonte du système de gestion de l'information.

Leçons apprises

Au cours des dernières années, l'ONÉ a dû faire face à de forts taux d'attrition causés par l'intense concurrence pour recruter du personnel sur le marché en effervescence de Calgary. Bien qu'il soit parvenu à embaucher 52 nouveaux employés, il a été incapable de combler 56 autres postes en temps voulu. Cette situation a réduit son efficacité à titre d'organisation et a considérablement accru les coûts liés à la dotation, à l'orientation et à la formation.

À l'avenir, l'ONÉ devra être plus proactif et plus créatif pour recruter et conserver du personnel de haut calibre à l'intérieur d'un marché concurrentiel. L'un des moyens dont il dispose consiste à poursuivre la mise en place de sa stratégie des personnes. Même si elle n'existe que depuis un an, l'Office est persuadé que cette stratégie donne déjà des résultats, comme l'indique le haut taux d'engagement des employés. L'ONÉ poursuivra dans la voie de sa stratégie des personnes, afin de s'assurer qu'il compte sur du personnel motivé et chevronné qui produit les résultats de grande qualité pour le bien de l'organisation elle-même et celui de la population canadienne.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Information financière

L'ONÉ est financé par voie de crédits parlementaires. Le gouvernement du Canada recouvre environ 90 % de ses coûts auprès des sociétés réglementées. Les revenus sont déposés directement dans le Trésor. Ce processus relève du *Règlement sur le recouvrement des frais* qui découle de la Loi sur l'ONÉ.

(en milliers de dollars)

État condensé de la situation financière au terme de l'exercice (31 mars 2010)	**Variation (%)**	**2008–2009**	**2009–2010**
ACTIF			
Total de l'actif	104,4 %	15 591	31 871
TOTAL	104,4 %	15 591	31 871
PASSIF			
Total du passif	44,3 %	15 011	20 467
CAPITAUX PROPRES			
Total des capitaux propres	1 661,4 %	580	11 404
TOTAL	104,4 %	15 591	31 871

(en milliers de dollars)

État condensé des opérations financières au terme de l'exercice (31 mars 2010)	**Variation (%)**	**2008–2009**	**2009–2010**
DÉPENSES			
Total des dépenses	4,9 %	59 429	61 155
REVENUS			
Total des revenus	19,5 %	52 179	62 344
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	-100,0 %	-7 250	1

États financiers

On peut trouver les états financiers de l'Office sur son site Web.

3.2 Liste des tableaux

Les tableaux ci-dessous sont disponibles sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- Sources des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation / frais externes
- Vérifications internes et évaluations

3.3 Autres sujets d'intérêt

Normes de service de l'ONÉ sont disponibles sur le site Web de l'Office.